



## การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา Administrative Performance of Primary Health Care Unit Chief in Nakhonratchasima Province

วันเพ็ญ ภูผาพันธ์<sup>1\*</sup> และประจักษ์ บัวผัน<sup>2</sup>

Wanpen Puhapun<sup>1\*</sup> and Prachak Bouphan<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สาขาวิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>2</sup>ภาควิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

\*Correspondent author: [bprach@kku.ac.th](mailto:bprach@kku.ac.th)

Received April 11, 2011

Accepted June 18, 2011

### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง (cross-sectional descriptive research) ประชากรที่ศึกษา คือ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53 มีอายุเฉลี่ย 43.44 ปี มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า ร้อยละ 77.8 ส่วนใหญ่สถานภาพสมรสอยู่ ร้อยละ 74.2 ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนน้อยกว่า 10 ปี ร้อยละ 46.5 และเคยได้รับการอบรมหลักสูตรทางการบริหาร ร้อยละ 60.1 แรงจูงใจในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D.=0.35) โดยปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.88 (S.D.=0.37) และ 3.60 (S.D.=0.38) ตามลำดับ การบริหารงาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 (S.D.=0.39) และตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงาน และด้านความสำเร็จในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ร่วมกันพยากรณ์การบริหารงาน ได้ร้อยละ 47.6 ปัญหาและอุปสรรคที่พบส่วนใหญ่ คือ ปัจจัยค้ำจุนด้านสภาพการปฏิบัติงาน และเงินเดือน/ค่าตอบแทน

### Abstract

This study was a cross-sectional descriptive and the studied population was the administration chiefs of primary care units in Nakhonratchasima province. Results showed that most of them were female (53%) with the average age of 43.44 years old, the educational degree was Bachelor's degree or equivalent for 77.8%, the marital status was married for 74.2%, duration of working as the chief at primary care units was less than 10 years for 46.5%, and they were used to practice in administrative programs for 60.1%. Overall motivation was in "high" level at average value of 3.71 (S.D.=0.35). Motivator and hygiene factors were in "high" levels at average values of 3.71 (S.D.=0.37) and 3.60 (S.D.=0.38), respectively. The work administration was in "high" level at the average value of 3.96

(S.D.=0.39). The variables could predict the chief's administrative performance at primary care units in Nakhonratchasima province were hygiene factor in human relationship, motivator factor in work characteristic, and work success at significant level. All 3 aspects of the factors could jointly predict the chief's work administration at primary care units in Nakhonratchasima province for 47.6%. The problems and obstacles mostly found, was the hygiene factor in the aspect of working condition and salary/revenue.

**คำสำคัญ:** แรงจูงใจ การบริหารงาน ศูนย์สุขภาพชุมชน

**Keywords:** motivation, administrative, primary care unit

## 1. บทนำ

จากการที่รัฐบาลมีนโยบายสำคัญในการปฏิรูประบบราชการ เนื่องจากระบบโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐในปัจจุบันมีบทบาทภารกิจที่ซ้ำซ้อนขึ้น และการบริหารนโยบายหลายเรื่องขาดเอกภาพและสิ้นเปลืองจึงจำเป็นต้องปฏิรูประบบราชการให้เป็นราชการยุคใหม่ เพื่อให้สามารถเอื้อต่อการบริหารประเทศภายใต้สภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลง กระทรวงสาธารณสุขซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบสุขภาพของไทยในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน นับตั้งแต่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 82 ซึ่งบัญญัติให้รัฐต้องจัดและส่งเสริมการสาธารณสุขให้ประชาชนได้รับบริการที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ การกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการที่เกี่ยวกับสุขภาพไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปฏิรูประบบสุขภาพแห่งชาติที่เน้นการสร้างสุขภาพนำการซ่อมสุขภาพ นโยบายรัฐบาลในการจัดบริการสุขภาพประชาชนไทย รวมทั้งสภาพปัญหาสุขภาพของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้กระทรวงสาธารณสุขต้องมีการปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้าง โดยมีเป้าหมายที่สำคัญเพื่อให้ประชาชนมีสุขภาพดี และเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของประเทศ (1)

ศูนย์สุขภาพชุมชน (primary care unit: PCU) เป็นหน่วยบริการระดับปฐมภูมิทางการแพทย์และสาธารณสุข มีหน้าที่และความรับ

ผิดชอบจัดบริการให้ตอบสนองต่อความจำเป็นทางด้านสุขภาพของประชาชนขั้นพื้นฐาน และเชื่อมโยงกิจกรรมดำเนินงานด้านสุขภาพต่าง ๆ ให้ต่อเนื่อง มีลักษณะเป็นองค์รวม ผสมผสานประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวก และมีระบบบริการให้คำปรึกษาและส่งต่อ ทั้งนี้เพื่อการสร้างสุขภาพและการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ประชาชน เพื่อป้องกันหรือลดปัญหาที่ป้องกันได้ทั้งทางกาย จิต สังคม โดยประชาชนมีส่วนร่วม ดังนั้นภารกิจของศูนย์สุขภาพชุมชนมิใช่การจัดรูปแบบบริการที่ดูเหมือนว่ามีแต่เพียงการรักษาพยาบาลเท่านั้น (2) แต่ครอบคลุมการให้บริการทุกมิติ และหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนต้องทำหน้าที่ "นักบริหาร" จำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถที่จะกำหนดระบบระเบียบงาน และเทคนิคในการปฏิบัติงาน ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งศิลป์ด้านภาวะผู้นำซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน และความสำเร็จของการบริหารงานนั้น มีความเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรการบริหารประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และเทคนิควิธีการที่เหมาะสมทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ แต่การที่จะใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น ต้องอาศัยผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการควบคุมกำกับและเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้น (3)

การบริหารงานของผู้บริหารหรือบุคคลจะสำเร็จได้ ต้องอาศัยปัจจัยหลายๆ ด้านไม่เพียงแต่คุณลักษณะส่วนบุคคล ความรู้ ความสามารถของบุคคล ความพยายามในการทำงาน งบประมาณ เทคโนโลยี การสนับสนุนจากองค์กร ฯลฯ แต่ปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างคือ แรงจูงใจ (motivation) ซึ่งแรงจูงใจเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจ โดยปกติบุคคลมีความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้หลายอย่างโดยมีพฤติกรรมแตกต่างกัน แต่พฤติกรรมเหล่านี้จะแสดงออกเพียงบางโอกาสเท่านั้น(4) ดังทฤษฎีจูงใจของเฮิร์ชเบิร์กและคณะ (5) ได้กล่าวถึงความต้องการของคนในองค์กรหรือการจูงใจจากการทำงานว่า ความพอใจในงานที่ทำและความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจกับปัจจัยค้ำจุน ปัจจัยจูงใจเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นซึ่งจะช่วยให้บุคคลรักและชอบงานที่ปฏิบัติอยู่และทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่บ่งชี้ถึงความไม่พอใจในการทำงานและเป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ประกอบด้วย เงินเดือน/ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหารสภาพการปฏิบัติงาน สถานภาพของวิชาชีพ ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว สิ่งที่จะผลักดันความสามารถของคนออกมาได้ คือ แรงจูงใจนั่นเอง แรงจูงใจจึงเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือใช้ความพยายามในการทำงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายเป็นปัจจัยที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคคลช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเต็มใจในการทำงานพอใจ มุ่งมั่นที่จะทำงานให้ดีที่สุด และให้ประสบ

ผลสำเร็จกระตุ้นให้เกิดความร่วมมืออย่างเต็มกำลัง และมีความคิดริเริ่มในการทำงานไปพร้อม ๆ กัน นอกจากนี้ เซอร์เมอร์ฮอร์นและคณะ(6) ได้อธิบายว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล (individual attributes) ได้แก่ลักษณะประชากร ลักษณะด้านความสามารถ และลักษณะด้านจิตวิทยา ความพยายามในการทำงาน (work effort) และการสนับสนุนจากองค์กร(organizational support) ประกอบกับทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ชเบิร์ก ที่กล่าวว่า ความต้องการด้านการจูงใจได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่มนุษย์จะรู้สึกพอใจพร้อมปฏิบัติงานด้วยความรักในหน้าที่ที่อุทิศตนเองอย่างหนัก รวมทั้งเสียสละทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจให้กับองค์กรอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย (7)

จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย 32 อำเภอ มีศูนย์สุขภาพชุมชน จำนวนทั้งสิ้น 388 แห่ง บริหารงานโดยหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและภารกิจของกระทรวงสาธารณสุข ทำให้หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเพื่อสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสุขภาพของกระทรวงสาธารณสุข ประกอบกับนโยบายนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมาปี 2553 เน้นให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีกระบวนการทำงานที่สามารถแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานตามแผนด้านสุขภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมด้วยบุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ซึ่งตามที่ได้กล่าวมา การบริหารงานในศูนย์สุขภาพชุมชนในทุกด้านเป็นหน้าที่ของทุกคนในหน่วยงานที่จะร่วมดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ แต่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชา จึงเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ (8) ซึ่งหากหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงานก็จะเกิดผลต่อการตัดสินใจในเชิงการบริหาร และเกิดประโยชน์ต่องานสาธารณสุขต่อไป

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดนครราชสีมา

## 2. วิธีการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนาแบบภาคตัดขวาง (cross - sectional descriptive research) เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดนครราชสีมา

### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 388 คน (8) คำนวณขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรการคำนวณขนาดตัวอย่างเพื่อประมาณค่าเฉลี่ยของประชากร ในกรณีที่ทราบจำนวนประชากร (9) คำนวณได้จากสูตร

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2 \sigma^2}{e^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \sigma^2}$$

เมื่อ

n = จำนวนขนาดตัวอย่าง

N = ประชากรที่ศึกษา คือ หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 388 คน

$Z_{\alpha/2}$  = ค่ามาตรฐานได้โค้งปกติ ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95 % ( $Z_{\alpha/2}$  หรือ  $Z_{0.025} = 1.96$ )

e = ค่าความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ยอมให้เกิดขึ้นซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย กำหนดให้ความคาดเคลื่อนของค่าเฉลี่ยที่ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจาก ค่าเฉลี่ยประชากรเท่ากับ 0.05

$\sigma$  = ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากสูตรคำนวณขนาดตัวอย่างและการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบผลการศึกษามีลักษณะใกล้เคียงกับค่าความแปรปรวนของคะแนนการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนของ ปรีดา แยมชัยภูมิ (10) มีค่าเท่ากับ = 0.513

แทนค่าในสูตร ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 198 คน สุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (systematic random sampling) จนได้จำนวนครบตามต้องการ

### 2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยคือแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน มีค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha coefficient) เท่ากับ 0.97 ประกอบด้วย ข้อคำถาม 4 ส่วน คือ คุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจ การบริหารงาน และปัญหาอุปสรรคข้อเสนอแนะ การดำเนินการวิจัยได้รับอนุญาตการวิจัยทุกกระบวนการวิจัย และได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ณ วันที่ 7 มกราคม 2554

### 2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการระหว่างวันที่ 10-30 มกราคม 2554 ทำหนังสือขออนุญาตในการทำวิจัยจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นถึงนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา ขออนุญาตเก็บข้อมูลในการทำวิจัย พร้อมประสานผู้รับผิดชอบแต่ละอำเภอในการแจกแบบสอบถามและนัดหมายวันเวลาในการส่งแบบสอบถามคืน

### 2.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows นำเสนอข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ตารางที่ 1. สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจกับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา

คุณลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจ	การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน		
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สัน (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
<b>คุณลักษณะส่วนบุคคล</b>			
เพศ (หญิง)	0.012	0.862	ไม่มีความสัมพันธ์
อายุ	-0.047	0.508	ไม่มีความสัมพันธ์
สถานภาพสมรส	0.012	0.870	ไม่มีความสัมพันธ์
ระดับการศึกษา (ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า)	0.092	0.198	ไม่มีความสัมพันธ์
ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน	-0.084	0.238	ไม่มีความสัมพันธ์
การฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร	0.157**	<0.001	ต่ำ
<b>แรงจูงใจ</b>	0.627**	<0.001	ปานกลาง
<b>ปัจจัยจูงใจ</b>	0.632**	<0.001	ปานกลาง
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.496**	<0.001	ปานกลาง
ด้านการยอมรับนับถือ	0.531**	<0.001	ปานกลาง
ด้านลักษณะของงาน	0.499**	<0.001	ปานกลาง
ด้านความรับผิดชอบ	0.497**	<0.001	ปานกลาง
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	0.378**	<0.001	ปานกลาง
<b>ปัจจัยค่าจูน</b>	0.553**	<0.001	ปานกลาง
ด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน	0.125	<0.079	ไม่มีความสัมพันธ์
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.548**	<0.001	ปานกลาง
ด้านการปกครองบังคับบัญชา	0.415**	<0.001	ปานกลาง
ด้านนโยบายและการบริหาร	0.357**	<0.001	ปานกลาง
ด้านสภาพการปฏิบัติงาน	0.357**	<0.001	ปานกลาง
ด้านสถานภาพของวิชาชีพ	0.358**	<0.001	ปานกลาง
ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน	0.398**	<0.001	ปานกลาง
ด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว	0.326**	<0.001	ปานกลาง

\*\* ค่าระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.01

\* ค่าระดับนัยสำคัญน้อยกว่า 0.05

### 3. ผลการวิจัย

#### 3.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 53 อายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 52 อายุเฉลี่ย 43.44 ปี (S.D.=6.95) อายุต่ำสุด 28 ปี อายุสูงสุด 59 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสคู่ ร้อยละ 74.2 มี

ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าร้อยละ 77.8 ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน 1-10 ปี ร้อยละ 46.5 เฉลี่ย 13.11 ปี (S.D. = 8.96) เคยได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร ร้อยละ 60.1 และมีจำนวนที่ผ่านการฝึกอบรม 1-2 ครั้งต่อปี ร้อยละ 87.40 เฉลี่ย 2.08 ครั้ง

### 3.2 ระดับแรงงใจของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา

เมื่อพิจารณาระดับแรงงใจของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีแรงงใจอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D.=0.35) แรงงใจด้านปัจจัยงใจและด้านปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.88 (S.D.=0.37) และ 3.60 (S.D.=0.38) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ มีแรงงใจอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.21 (S.D.=0.47) รองลงมา คือ ด้านความรับผิดชอบ มีแรงงใจอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.07 (S.D.=0.44) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน มีแรงงใจอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.04 (S.D.=0.73)

### 3.3 ระดับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนใน จังหวัดนครราชสีมา

เมื่อพิจารณาระดับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนใน จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับการบริหารงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 (S.D.=0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการควบคุมกำกับ มีค่าเฉลี่ย 3.97 (S.D.=0.41), 4.00 (S.D.=0.49), 3.90 (S.D.=0.51), 4.04 (S.D.=0.43) และ 3.89 (S.D.=0.46) ตามลำดับ

### 3.4 คุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงงใจที่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา

คุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา และการฝึกอบรมหลักสูตรทางการบริหาร มีความสัมพันธ์

ระดับต่ำกับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา ( $r = 0.157$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ )

แรงงใจ พบว่าภาพรวมของแรงงใจมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r = 0.627$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ )

ปัจจัยงใจ ในภาพรวม มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r=0.632$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ) เมื่อพิจารณาปัจจัยงใจเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r=0.496$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ;  $r=0.531$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ;  $r=0.499$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ;  $r=0.497$ ,  $p\text{-value} < 0.001$  และ  $r=0.378$ ,  $p\text{-value} < 0.001$  ตามลำดับ)

ปัจจัยค้ำจุน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r=0.553$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ ) เมื่อพิจารณาปัจจัยค้ำจุนเป็นรายด้าน พบว่าด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน ( $r=0.125$ ,  $p\text{-value}=0.079$ ) ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครอง บังคับบัญชา ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านสถานภาพของวิชาชีพ ด้านความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และด้านชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมาอย่างมีนัยสำคัญทาง

ตารางที่ 2. ค่าสถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา

ตัวแปร	B	Beta	t	p-value	R	R <sup>2</sup>
1. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.312	0.369	6.325	<0.001	0.548	0.301
2. ปัจจัยด้านลักษณะของงาน	0.274	0.328	5.875	<0.001	0.663	0.439
3. ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน	0.173	0.221	3.678	<0.001	0.690	0.476

ค่าคงที่ = 0.965, F = 58.723, P-value <0.001

สถิติ (r=0.548, p-value<0.001; r=0.415, p-value<0.001; r=0.357, p-value<0.001; r= 0.375, p-value<0.001; r=0.358, p-value<0.001; r= 0.398, p-value<0.001 และ r=0.326, p-value <0.001 ตามลำดับ) (ตารางที่ 1)

**3.5 คุณลักษณะส่วนบุคคลและแรงจูงใจที่มีผลต่อการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา**

ผลการวิเคราะห์ พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา และถูกเลือกเข้าสมการนั้นมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าในสมการเรียงลำดับดังนี้ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (p-value<0.001) ปัจจัยด้านลักษณะของงาน (p-value<0.001) และปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน (p-value<0.001) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัวสามารถพยากรณ์การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา ได้ร้อยละ 47.8 (ตารางที่ 2) ได้สมการถดถอยพหุคูณเชิงเส้นตรง ซึ่งเป็นสมการทำนายในรูปคะแนนดังนี้

$$Y = 0.965 + (0.312) (\text{ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล}) + (0.274) (\text{ปัจจัยด้านลักษณะของงาน}) + (0.173) (\text{ปัจจัยด้านความสำเร็จในการทำงาน})$$

**4. สรุปและอภิปรายผล**

โดยภาพรวมแรงจูงใจในการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D.=0.35) สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤพรวรรตพรหมมาวีย์ (11) พบว่า ภาพรวมแรงจูงใจในการบริหารโครงการสุขภาพของหัวหน้าสถานีอนามัยจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.71 (S.D.=0.38) เช่นเดียวกับการศึกษาของ ธนมณฑชก เจริญสวัสดิ์ (12) พบว่า ภาพรวมแรงจูงใจในการพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่องของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.76 (S.D.=0.42) เช่นเดียวกับ ธารนา ธงชัย (13) พบว่า ภาพรวมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านบริการเภสัชกรรมของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคายอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.51 (S.D.=0.45) ขัดแย้งกับการศึกษาของอดิศักดิ์ สุมาลี (14) พบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานบริการการแพทย์แผนไทยของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสถานีอนามัยจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.15 (S.D.=0.61) และการศึกษาของ จรัสศรี อาจศิริ (15) พบว่า ภาพรวมของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานบริการการแพทย์แผนไทยของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดหนองคาย อยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.30 (S.D.=0.45)

จากผลการศึกษาแรงจูงใจทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า อยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า ทั้งปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนต่างก็มีส่วนสำคัญที่จะทำให้หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีแรงจูงใจที่จะบริหารงาน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องสนับสนุนปัจจัยทั้งสองกลุ่มร่วมกันเพื่อให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจของ เฮิร์ซเบิร์กที่มีปัจจัยจูงใจ (motivation factor) ซึ่งปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น โดยทำให้หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนมีความกระตือรือร้นที่จะบริหารงาน ร่วมกับปัจจัยค้ำจุน (hygiene factor) ซึ่งเป็นปัจจัยที่บ่งชี้ให้เกิดความไม่พอใจ โดยจะช่วยเหลือไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการบริหารงานขึ้น ดังนั้นหากผู้บริหารนำปัจจัยทั้งสองมาใช้สร้างความพึงพอใจและส่งเสริมสนับสนุนไม่ให้ความไม่พอใจเกิดขึ้นแล้ว จะส่งผลให้หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา มีแรงจูงใจในการบริหารงานให้เป็นไปได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพ

โดยภาพรวมการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมาพบว่า อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96 (S.D.=0.39) สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤปวรรค์ พรหมมาวัย (11) พบว่า การบริหารโครงการสุขภาพของหัวหน้าสถานีนอนามัยจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90 (S.D.= 0.51) สอดคล้องกับการศึกษาของ ฌรัฐพล มีพรม พบว่าการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีนอนามัย อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.22 (S.D.= 0.44) สอดคล้องกับการศึกษาของ ประจักษ์ บัวผัน (16) พบว่า ภาพรวมการบริหารโครงการสุขภาพของหัวหน้าสถานีนอนามัยในเขตสาธารณสุขที่ 10 อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.93 (S.D.= 0.51)

ผลการวิเคราะห์แรงจูงใจที่มีผลต่อการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมาโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พบว่า ตัวแปรอิสระที่มีผลต่อการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมาและถูกเลือกเข้าสมการนั้นมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนตัวแปรอิสระที่ไม่ถูกเลือกเข้าสมการเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติมากกว่า 0.05 โดยตัวแปรที่ถูกเลือกเข้าในสมการเรียงลำดับดังนี้ ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ( $p$ -value<0.001) ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะของงาน ( $p$ -value<0.001) และปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ( $p$ -value<0.001) ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าตัวแปรทั้ง 3 ตัวสามารถพยากรณ์การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดนครราชสีมา ได้ร้อยละ 47.6 สอดคล้องกับการศึกษาของ อติศักดิ์ สุมาลี (14) พบว่าปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานบริการ การแพทย์แผนไทยของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในสถานีนอนามัย จังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชนมณฑชนก เจริญสวัสดิ์ (12) พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่องของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลค่ายประจักษ์ศิลปาคม จังหวัดอุดรธานี สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดาวรุ่ง ดอนสมจิตร (17) พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีผลต่อการปฏิบัติงานสร้างสุขภาพ ของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์ สอดคล้องกับการศึกษาของ ประจักษ์ บัวผัน (16) พบว่า ปัจจัยค้ำจุนด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีผลต่อการบริหารโครงการสุขภาพของหัวหน้าสถานีนอนามัย ในเขตสาธารณสุขที่ 10



## 5. ข้อเสนอแนะ

### 5.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

- ผู้ที่เกี่ยวข้องควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนการบริหารงาน เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่แท้จริงตลอดจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ผู้ที่เกี่ยวข้องควรกำหนดแนวทางในการติดตามกำกับ และประเมินผลการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน เพื่อให้การบริหารงานทุกงานสำเร็จตามแผนที่วางไว้ ตามระยะเวลาที่กำหนด

- ผู้ที่เกี่ยวข้องควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานศูนย์สุขภาพชุมชน

- ผู้ที่เกี่ยวข้องควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบหรือเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

### 5.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- ควรมีการศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมการวางแผนการทำงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

- ควรมีการศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วมการควบคุมกำกับงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

- ควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วมของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน

## 6. เอกสารอ้างอิง

- (1) Bureau of policy and strategy, Ministry of public health. The 10<sup>th</sup> national economic and social development plan (2007-2011) Bangkok: The war veterans organization of Thailand; 2007. Thai.
- (2) Bureau of Health Administration. Guide of the development of community health centers to get a Ministry of Health standards. Bangkok: The war veterans organization of Thailand; 2006. Thai.
- (3) Dejthai T. Principle of public health administration. Bangkok: ASEAN Institute for Health Development; 1997. Thai.
- (4) Laomueng K. The factors related to maternal and child health work of district health officers in health region 8 [MSc. thesis]. Bangkok: Mahidol University; 2000. Thai.
- (5) Herzberg F, Mausner B, Snyderman BB. The motivation to work. U.S.A: Transaction Publishers; 1993.
- (6) Schermerhorn R, Hunt G, Osborn N. Organization behavior. New York: John Wiley & Sons; 2003.
- (7) Mahapasuthanon T. Principle of management. Bangkok: Permsap Printing; 2004. Thai.
- (8) Public Health Office of Nakhon Ratchasima. A summary of the plan and strategy Nakhon Ratchasima province. Nakhon Ratchasima; 2010. Thai
- (9) Chirawatkul A, Laopaiboon M, Khiewyoo J, Thavornpitak Y, Thinkhamrop B, Thanomsieng N, et al. Biostatistics. Khon Kaen: Klungnana Wittaya Printing; 2007. Thai.
- (10) Yamchaiyaphum P. Administrative process realating to desired core-competency of the head of primary care units in Chaiyaphum province [Independent Study]. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2009. Thai.

- (11) Prommawai N. The importance of motivation to manage health project by the chiefs at health centers Khon Kaen province [Thesis]. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2010. Thai.
- (12) Charoensawat T. Continuous quality improvement for service enhancement of registered nurses in Fort Prochaksinlapakom hospital, Udon Thani province [Thesis]. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2009. Thai.
- (13) Thongchai T. Motivation affecting pharmaceutical service performance of health personnel at primary care units Nongkhai province [Independent Study]. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2009. Thai.
- (14) Sumalee A. The performance of service through thai traditional medicine standard among public health officers in health center Khon Kaen province [Thesis]. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2009. Thai.
- (15) Assiri C. Motivation affecting the performace on Thai traditional medicine standard of health personnel at primary care units Nongkhai province [Independent Study]. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2009. Thai.
- (16) Boupun P. The importance of motivation to manage health project by the chiefs at health centers Public Health Office Region 7. Khon Kaen: Department of Public Health Administration, Khon Kaen University; 2008.
- (17) Donsomjit D. Motivation and organizational support affecting health promotion performance of health personnel at primary care units in Kalasin province [Thesis]. Khon Kaen: Khon Kaen University; 2009. Thai.